МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ СИСТЕМ
УПРАВЛЕНИЯ И РАДИОЭЛЕКТРОНИКИ»
(ТУСУР)

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебной работе
_____ П. Е. Троян
«___» _____ 20__ г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Управление изменениями

Уровень образования: **высшее образование - бакалавриат**
Направление подготовки (специальность): **38.03.02 Менеджмент**
Направленность (профиль): **Финансовый менеджмент**
Форма обучения: **очная**
Факультет: **ЭФ, Экономический факультет**
Кафедра: **экономики, Кафедра экономики**
Курс: **3**
Семестр: **6**
Учебный план набора 2016 года

Распределение рабочего времени

№	Виды учебной деятельности	6 семестр	Всего	Единицы
1	Лекции	54	54	часов
2	Практические занятия	54	54	часов
3	Всего аудиторных занятий	108	108	часов
4	Из них в интерактивной форме	10	10	часов
5	Самостоятельная работа	72	72	часов
6	Всего (без экзамена)	180	180	часов
7	Подготовка и сдача экзамена	36	36	часов
8	Общая трудоемкость	216	216	часов
		6.0	6.0	З.Е

Экзамен: 6 семестр

Томск 2017

Согласована на портале № 13414

Рассмотрена и одобрена на заседании кафедры
протокол № 5 от «19» 1 2017 г.

ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЙ

Рабочая программа составлена с учетом требований Федерального Государственного образовательного стандарта высшего образования (ФГОС ВО) по направлению подготовки (специальности) 38.03.02 Менеджмент, утвержденного 2016-04-20 года, рассмотрена и утверждена на заседании кафедры «___» _____ 20__ года, протокол №_____.

Разработчики:

профессор каф. экономики	_____	Буймов А. Г.
Заведующий обеспечивающей каф. ЭМИС	_____	Боровской И. Г.

Рабочая программа согласована с факультетом, профилирующей и выпускающей кафедрами направления подготовки (специальности).

Декан ЭФ	_____	Богомолова А. В.
Заведующий выпускающей каф. экономики	_____	Рыжкова М. В.

Эксперты:

доцент кафедра экономики ТУСУР	_____	Земцова Л. В.
ст. преп. кафедра ЭМИС	_____	Афанасьева И. Г.

Согласована на портале № 13414

1. Цели и задачи дисциплины

1.1. Цели дисциплины

формирование системы знаний о сути организационных изменений, способах управления ими

овладение навыками планирования и внедрения изменений в организации

1.2. Задачи дисциплины

– ознакомление с основными концепциями и моделями управления изменениями
– формирование представлений об организационном развитии и типах изменений
– приобретение навыков планирования изменений
– формирование представлений о механизмах реализации изменений и способах преодоления сопротивлений
– закрепление навыков самостоятельного проведения научных исследований по проблемам управления изменениями

2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина «Управление изменениями» (Б1.В.ОД.8) относится к блоку 1 (вариативная часть).

Предшествующими дисциплинами, формирующими начальные знания, являются следующие дисциплины: Менеджмент, Методы принятия управленческих решений, Процессы коммуникации в современном обществе, Риск-менеджмент, Управление человеческими ресурсами.

Последующими дисциплинами являются: Стратегический менеджмент .

3. Требования к результатам освоения дисциплины

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

– ПК-13 умением моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций;

В результате изучения дисциплины студент должен:

– **знать** закономерности развития и изменений в организации; содержание процесса изменений; методы и стратегии осуществления изменений в организации; причины возникновения сопротивления изменениям и способы их преодоления; методологические основы реинжиниринга бизнес-процессов изменений
– **уметь** определять ключевую проблему и разрабатывать программу изменений на основе теоретических моделей; применять типовые алгоритмы планирования изменений; применять типовые модели и алгоритмы при проведении изменений; использовать модели бизнес-процессов и методы реорганизации бизнес-процессов для решения конкретных задач
– **владеть** современными инструментарием управления изменениями; концептуальными методами идентификации, анализа, моделирования бизнес-процессов; навыками разработки планов и программ изменений; навыками выявления причин сопротивлений изменениям; методами работы с персоналом в целях снижения уровня сопротивления

4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 6.0 зачетных единицы и представлена в таблице 4.1.

Таблица 4.1 – Трудоемкость дисциплины

Виды учебной деятельности	Всего часов	Семестры
		6 семестр
Аудиторные занятия (всего)	108	108
Лекции	54	54
Практические занятия	54	54
Из них в интерактивной форме	10	10
Самостоятельная работа (всего)	72	72

Согласована на портале № 13414

Выполнение домашних заданий	28	28
Выполнение индивидуальных заданий	7	7
Проработка лекционного материала	12	12
Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части курса	2	2
Подготовка к практическим занятиям, семинарам	23	23
Всего (без экзамена)	180	180
Подготовка и сдача экзамена	36	36
Общая трудоемкость ч	216	216
Зачетные Единицы Трудоемкости	6.0	6.0

5. Содержание дисциплины

5.1. Разделы дисциплины и виды занятий

Разделы дисциплины и виды занятий приведены в таблице 5.1.

Таблица 5.1 – Разделы дисциплины и виды занятий

Названия разделов дисциплины	Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа	Всего часов (без экзамена)	Формируемые компетенции
6 семестр					
1 Изменения в организациях и организационное развитие	8	6	10	24	ПК-13
2 Модели управления организационными изменениями	8	6	12	26	ПК-13
3 Личность и группа как субъекты организационного поведения при поведении организационных изменений. Формы и причины сопротивления изменениям.	10	10	13	33	ПК-13
4 Подходы к преодолению сопротивления организационным изменениям.	8	14	14	36	ПК-13
5 Стратегии осуществления изменений.	8	6	8	22	ПК-13
6 Концепция реинжиниринга.	8	8	10	26	ПК-13
7 Методы и процессы проведения организационных изменений в соответствии со «STANDARD FOR CHANGE MANAGEMENT ©».	4	4	5	13	ПК-13
Итого за семестр	54	54	72	180	
Итого	54	54	72	180	

Согласована на портале № 13414

5.2. Содержание разделов дисциплины (по лекциям)

Содержание разделов дисциплин (по лекциям) приведено в таблице 5.2.

Таблица 5.2 - Содержание разделов дисциплин (по лекциям)

Названия разделов	Содержание разделов дисциплины по лекциям	Трудоемкость, ч	Формируемые компетенции
6 семестр			
1 Изменения в организациях и организационное развитие	Изменения и стабильность. Жизненный цикл и закономерности развития организаций. Готовность к изменениям как условие конкурентоспособности организации. Подходы к изучению изменений. Типы изменений. Трансформационные изменения.Модель развития коммерческой организации Л. Грейнера. Модель жизненного цикла организации Ицхака Адизеса.	8	ПК-13
	Итого	8	
2 Модели управления организационными изменениями	Модель управления организационными изменениями К. Левина. Модель управления организационными изменениями Б. Хайнингса. Модель преобразования бизнеса Ф. Гуияра и Д. Келли. Теории E (Майкл Бир) и O (Нитин Нориа). Модель «кривой перемен» Дж. Дак. Изменения в контексте организационной культуры.	8	ПК-13
	Итого	8	
3 Личность и группа как субъекты организационного поведения при поведении организационных изменений. Формы и причины сопротивления изменениям.	Роль личности в организации. Человеческий капитал. Ролевые конфликты. Теория личности. Формально-динамическая модель личности. Подходы к формированию и развитию личности. Типология поведения личности. Деформация поведения личности. Мотивация и результативность. Влияние изменений на поведение группы. Формы и причины сопротивления переменам.	10	ПК-13
	Итого	10	
4 Подходы к преодолению сопротивления организационным изменениям.	Подходы к преодолению сопротивлений. Анализ «силового поля» К. Левина.Создание команды; функциональные и командные роли; типы поведения в команде и лидерство в условиях изменений.	8	ПК-13
	Итого	8	

Согласована на портале № 13414

5 Стратегии осуществления изменений.	Виды стратегий изменений и способы их реализации. Модели перемен: «модель переходного периода» и «модель постепенного наращивания» Модель «EASIER».Стратегические типы организационных изменений. Понятие реструктуризации.	8	ПК-13
	Итого	8	
6 Концепция реинжиниринга.	Элементы стратегии изменения. Подходы к построению организационных структур. Подходы к реструктуризации организации. Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов как методы реструктуризации. Подходы и принципы реинжиниринга бизнес-процессов. Структура реинжиниринга бизнес-процессов.Основы идентификации, описания, анализа и моделирования бизнес-процессов.	8	ПК-13
	Итого	8	
7 Методы и процессы проведения организационных изменений в соответствии со «STANDARD FOR CHANGE MANAGEMENT ©».	«STANDARD FOR CHANGE MANAGEMENT ©». Бенчмаркинг и его этапы. Концепция «Шесть сигм».Сбалансированная система показателей.Мониторинг проведения организационных изменений.	4	ПК-13
	Итого	4	
Итого за семестр		54	

5.3. Разделы дисциплины и междисциплинарные связи с обеспечивающими (предыдущими) и обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами

Разделы дисциплины и междисциплинарные связи с обеспечивающими (предыдущими) и обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами представ-лены в таблице 5.3.

Таблица 5.3 - Разделы дисциплины и междисциплинарные связи

Наименование дисциплин	№ разделов данной дисциплины, для которых необходимо изучение обеспечивающих и обеспечиваемых дисциплин						
	1	2	3	4	5	6	7
Предшествующие дисциплины							
1 Менеджмент	+	+	+		+		
2 Методы принятия управленческих решений				+	+		
3 Процессы коммуникации в современном обществе			+	+			
4 Риск-менеджмент	+				+	+	
5 Управление человеческими ресурсами			+	+			
Последующие дисциплины							

Согласована на портале № 13414

1 Стратегический менеджмент	+	+			+		

5.4. Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов занятий

Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов занятий представлено в таблице 5.4

Таблица 5. 4 – Соответствие компетенций и видов занятий, формируемых при изучении дисциплины

Компетенции	Виды занятий			Формы контроля
	Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа	
ПК-13	+	+	+	Домашнее задание, Конспект самоподготовки, Коллоквиум, Опрос на занятиях, Выступление (доклад) на занятии, Тест

6. Интерактивные методы и формы организации обучения

Технологии интерактивного обучения при разных формах занятий в часах приведены в таблице 6.1

Таблица 6.1 – Технологии интерактивного обучения при разных формах занятий в часах

Методы	Интерактивные практические занятия	Всего
6 семестр		
Case-study (метод конкретных ситуаций)	4	4
Работа в команде	6	6
Итого за семестр:	10	10
Итого	10	10

7. Лабораторные работы

Не предусмотрено РУП

8. Практические занятия (семинары)

Тематика практических занятий (семинаров) приведено в таблице 8.1.

Таблица 8. 1 – Тематика практических занятий (семинаров)

Названия разделов	Темака практических занятий (семинаров)	Трудоемкость, ч	Формируемые компетенции
6 семестр			
1 Изменения в организациях и организационное развитие	Основные концепции Стандарта for Change Management (ACMP).Модели организационного развития по	6	ПК-13

Согласована на портале № 13414

	Шумпетеру, по Адизесу, по Л. Грейнеру.		
	Итого	6	
2 Модели управления организационными изменениями	Изучение моделей «стабильности» (К. Левин); «переходного периода», постепенного наращивания», «EASIER» («Шесть шагов).Сравнительный анализ характеристик теорий Е и О.	6	ПК-13
	Итого	6	
3 Личность и группа как субъекты организационного поведения при поведении организационных изменений. Формы и причины сопротивления изменениям.	Подходы к формированию и развитию личности. Факторы черт личности, образующих Большую пятерку (O-C-E-A-N). Окно Джохари.	10	ПК-13
	Итого	10	
4 Подходы к преодолению сопротивления организационным изменениям.	Психологические барьеры и формы их проявления. Выявление сторонников и противников перемен.Методы сокращения и преодоления сопротивления переменам.Управление стрессом.	8	ПК-13
	Этапы формирования и развития команд. Работа в команде и самоуправляемые команды. Жизненный цикл команды. Управление межгрупповыми связями. Обсуждение результатов тестирования по Белбину. Особенности лидерского поведения в условиях организационных изменений.	6	
	Итого	14	
5 Стратегии осуществления изменений.	Творческое задание: Организационный анализ компании. Построение матрицы организационных проекций.	6	ПК-13
	Итого	6	
6 Концепция реинжиниринга.	Примеры организационных изменений на основе реинжиниринга бизнес-процессов в отечественной и зарубежной практике.Задачи на идентификацию, выделение, описание бизнес-процессов.Диагностика бизнес-процессов.	8	ПК-13
	Итого	8	
7 Методы и процессы проведения организационных изменений в соответствии со «STANDARD FOR CHANGE MANAGEMENT ©».	Изучение процессов управления изменениями по ACMP на примерах.	4	ПК-13
	Итого	4	
Итого за семестр		54	

Согласована на портале № 13414

9. Самостоятельная работа

Виды самостоятельной работы, трудоемкость и формируемые компетенции представлены в таблице 9.1.

Таблица 9.1 - Виды самостоятельной работы, трудоемкость и формируемые компетенции

Названия разделов	Виды самостоятельной работы	Трудоемкость, ч	Формируемые компетенции	Формы контроля
6 семестр				
1 Изменения в организациях и организационное развитие	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части курса	2	ПК-13	Выступление (доклад) на занятии, Домашнее задание, Конспект самоподготовки
	Выполнение домашних заданий	8		
	Итого	10		
2 Модели управления организационными изменениями	Проработка лекционного материала	2	ПК-13	Домашнее задание, Коллоквиум
	Выполнение домашних заданий	10		
	Итого	12		
3 Личность и группа как субъекты организационного поведения при поведении организационных изменений. Формы и причины сопротивления изменениям.	Проработка лекционного материала	2	ПК-13	Домашнее задание, Конспект самоподготовки
	Выполнение индивидуальных заданий	5		
	Выполнение домашних заданий	6		
	Итого	13		
4 Подходы к преодолению сопротивления организационным изменениям.	Подготовка к практическим занятиям, семинарам	4	ПК-13	Выступление (доклад) на занятии, Домашнее задание, Опрос на занятиях, Тест
	Подготовка к практическим занятиям, семинарам	4		
	Проработка лекционного материала	2		
	Выполнение домашних заданий	4		
	Итого	14		
5 Стратегии осуществления изменений.	Подготовка к практическим занятиям, семинарам	6	ПК-13	Выступление (доклад) на занятии, Опрос на занятиях, Тест
	Проработка лекционного материала	2		

Согласована на портале № 13414

	Итого	8		
6 Концепция реинжиниринга.	Подготовка к практическим занятиям, семинарам	6	ПК-13	Выступление (доклад) на занятии, Домашнее задание, Опрос на занятиях, Тест
	Проработка лекционного материала	2		
	Выполнение индивидуальных заданий	2		
	Итого	10		
7 Методы и процессы проведения организационных изменений в соответствии со «STANDARD FOR CHANGE MANAGEMENT ©».	Подготовка к практическим занятиям, семинарам	3	ПК-13	Выступление (доклад) на занятии, Домашнее задание, Опрос на занятиях
	Проработка лекционного материала	2		
	Итого	5		
Итого за семестр		72		
	Подготовка и сдача экзамена	36		Экзамен
Итого		108		

9.1. Вопросы для подготовки к практическим занятиям, семинарам

1. Типы изменений в организации: реинжиниринг и постоянное совершенствование.
2. Основы идентификации и выделения бизнес-процессов.
3. Подходы и методы управления изменениями с точки зрения процессного подхода.
4. Основы моделирования бизнес-процессов
5. Организационный анализ компании.

9.2. Темы для самостоятельного изучения теоретической части курса

1. Развитие организации в условиях неопределенности.
2. Модель непрерывного усовершенствования.

9.3. Темы индивидуальных заданий

1. Составление карты организационных изменений.
2. Формирование малой группы (5 чел.) на основе диагностики функционально-ролевых позиций (по Белбину).
3. Оценка готовности к риску (по Шуберту).
4. Оценка уровня конфликтности в коллективе.

9.4. Темы домашних заданий

1. Типичные ситуации сопротивления организационным изменениям.
2. Личные формы барьеров при проведении изменений.
3. Организационные формы барьеров при проведении изменений.
4. Четыре элемента преобразования бизнеса по Ф. Гуиру и Дж. Келли.
5. Модель "кривой перемен" Дж. Дак.
6. Модель Бекхарда.
7. Модель Тюрли.
8. Самообучающаяся организация: принципы, особенности, эффективность деятельности.
9. Тенденции развития организаций
10. Организационные патологии: что это такое
11. Методы организационного развития
12. Сравнительный анализ моделей управления изменениями.

Согласована на портале № 13414

10. Курсовая работа (проект)

Не предусмотрено РУП

11. Рейтинговая система для оценки успеваемости студентов

11.1. Балльные оценки для элементов контроля

Таблица 11.1 – Балльные оценки для элементов контроля

Элементы учебной деятельности	Максимальный балл на 1-ую КТ с начала семестра	Максимальный балл за период между 1КТ и 2КТ	Максимальный балл за период между 2КТ и на конец семестра	Всего за семестр
6 семестр				
Выступление (доклад) на занятии	5	5		10
Домашнее задание	8	8	6	22
Коллоквиум	5	5		10
Конспект самоподготовки	3			3
Опрос на занятиях	5	5	5	15
Тест	5	5		10
Итого максимум за период	31	28	11	70
Экзамен				30
Нарастающим итогом	31	59	70	100

11.2. Пересчет баллов в оценки за контрольные точки

Пересчет баллов в оценки за контрольные точки представлен в таблице 11.2.

Таблица 11. 2 – Пересчет баллов в оценки за контрольные точки

Баллы на дату контрольной точки	Оценка
≥ 90% от максимальной суммы баллов на дату КТ	5
От 70% до 89% от максимальной суммы баллов на дату КТ	4
От 60% до 69% от максимальной суммы баллов на дату КТ	3
< 60% от максимальной суммы баллов на дату КТ	2

11.3. Пересчет суммы баллов в традиционную и международную оценку

Пересчет суммы баллов в традиционную и международную оценку представлен в таблице 11.3.

Таблица 11. 3 – Пересчет суммы баллов в традиционную и международную оценку

Оценка (ГОС)	Итоговая сумма баллов, учитывает успешно сданный экзамен	Оценка (ECTS)
5 (отлично) (зачтено)	90 - 100	A (отлично)
4 (хорошо) (зачтено)	85 - 89	B (очень хорошо)
	75 - 84	C (хорошо)
	70 - 74	D (удовлетворительно)
3 (удовлетворительно) (зачтено)	65 - 69	
	60 - 64	E (посредственно)

Согласована на портале № 13414

2 (неудовлетворительно) (не зачтено)	Ниже 60 баллов	F (неудовлетворительно)

12. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

12.1. Основная литература

1. Веснин, Владимир Рафаилович. Основы менеджмента [Текст]: учебник для вузов / В. Р. Веснин. - М.: Проспект, 2013. - 306 с. - ISBN 978-5-392-10639-4: 187.00 р. (наличие в библиотеке ТУСУР - 10 экз.)

12.2. Дополнительная литература

1. Универсальная система показателей для оценки личной и корпоративной эффективности (40 вопросов для размышления с примерами разных вариантов действий) [Текст] : научно-популярное издание / Х. Рамперсад, К. Туоминен ; пер. Н. Брагина. - М. : Альпина Бизнес Букс, 2006. - 151 с. : ил. - Пер. с англ. - ISBN 5-9614-0301-7 : (наличие в библиотеке ТУСУР - 11 экз.)
2. Современный менеджмент. Сборник кейсов из коллекции школы бизнеса имени Ричарда Айви [Текст] : учебное пособие / Академия народного хозяйства при Правительстве Российской Федерации (М.) ; сост. Т. А. Дробышевская. - М. : Экономика, 2005. - 464 с. : ил. - ISBN 5-282-02491-8 : 411.00 р. (наличие в библиотеке ТУСУР - 12 экз.)

12.3 Учебно-методические пособия

12.3.1. Обязательные учебно-методические пособия

1. Управление изменениями: Методические указания для практических занятий и самостоятельной работы / Буймов А. Г. - 2016. 29 с. [Электронный ресурс] - Режим доступа: https://edu.tusur.ru/publications/6649, дата обращения: 05.02.2017.

12.3.2 Учебно-методические пособия для лиц с ограниченными возможностями здоровья

Учебно-методические материалы для самостоятельной и аудиторной работы обучающихся из числа инвалидов предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации.

Для лиц с нарушениями зрения:

- в форме электронного документа;
- в печатной форме увеличенным шрифтом.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в форме электронного документа;
- в печатной форме.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в форме электронного документа;
- в печатной форме.

12.4. Базы данных, информационно-справочные, поисковые системы и требуемое программное обеспечение

1. ИСС "Консультант+"; ИСС "Гарант", ИСС "Контур"

13. Материально-техническое обеспечение дисциплины

13.1. Общие требования к материально-техническому обеспечению дисциплины

13.1.1. Материально-техническое обеспечение для лекционных занятий

Для проведения занятий лекционного типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации используется учебная аудитория, с количеством посадочных мест не менее 22-24, оборудованная доской и стандартной учебной мебелью. Имеются наглядные пособия в виде презентаций по лекционным разделам дисциплины.

13.1.2. Материально-техническое обеспечение для практических занятий

Для проведения практических занятий используется учебная аудитория, расположенная по адресу 634034, Томская область, г. Томск, Красноармейская ул., д.146, этаж 6, ауд. 609, 611. Состав оборудования: ауд. 611: учебная мебель; доска магнитно-маркерная -1шт.; компьютеры класса не

Согласована на портале № 13414

ниже ПЭВМ INTEL Celeron D336 2.8ГГц. -28 шт. , сервер; экран; ауд. 609: учебная мебель; доска магнитно-маркерная -1шт.; компьютеры класса не ниже ПЭВМ INTEL Celeron D336 2.8ГГц. -14 шт. ; сервер; плазменная панель Samsung-HS50C7HX/BWT. Используется лицензионное программное обеспечение, пакеты версией не ниже: Microsoft Windows XP Professional with SP3/ Microsoft Windows 7 Professional with SP1; Microsoft Windows Server 2008 R2; Microsoft Office Visual C++; CorelDraw Graphics Suite Имеется помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

13.1.3. Материально-техническое обеспечение для самостоятельной работы

Для самостоятельной работы используется учебная аудитория (компьютерный класс), расположенная по адресу 634034, г. Томск, ул. Красноармейская, 146, 6 этаж, ауд. 611. Состав оборудования: учебная мебель; компьютеры класса не ниже ПЭВМ INTEL Ce1егоп D336 2.8ГГц. -28 шт.; компьютеры подключены к сети ИНТЕРНЕТ и обеспечивают доступ в электронную информационно-образовательную среду университета.

13.2. Материально-техническое обеспечение дисциплины для лиц с ограниченными возможностями здоровья

Освоение дисциплины лицами с ОВЗ осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения.

При обучении студентов **с нарушениями слуха** предусмотрено использование звукоусиливающей аппаратуры, мультимедийных средств и других технических средств приема/передачи учебной информации в доступных формах для студентов с нарушениями слуха, мобильной системы обучения для студентов с инвалидностью, портативной индукционной системы. Учебная аудитория, в которой обучаются студенты с нарушением слуха, оборудована компьютерной техникой, аудиотехникой, видеотехникой, электронной доской, мультимедийной системой.

При обучении студентов **с нарушениями зрениями** предусмотрено использование в лекционных и учебных аудиториях возможности просмотра удаленных объектов (например, текста на доске или слайда на экране) при помощи видеоувеличителей для удаленного просмотра.

При обучении студентов **с нарушениями опорно-двигательного аппарата** используются альтернативные устройства ввода информации и другие технические средства приема/передачи учебной информации в доступных формах для студентов с нарушениями опорно-двигательного аппарата, мобильной системы обучения для людей с инвалидностью.

14. Фонд оценочных средств

14.1. Основные требования к фонду оценочных средств и методические рекомендации

Фонд оценочных средств и типовые контрольные задания, используемые для оценки сформированности и освоения закрепленных за дисциплиной компетенций при проведении текущей, промежуточной аттестации по дисциплине приведен в приложении к рабочей программе.

14.2 Требования к фонду оценочных средств для лиц с ограниченными возможностями здоровья

Для студентов с инвалидностью предусмотрены дополнительные оценочные средства, перечень которых указан в таблице.

Таблица 14 – Дополнительные средства оценивания для студентов с инвалидностью

Категории студентов	Виды дополнительных оценочных средств	Формы контроля и оценки результатов обучения
С нарушениями слуха	Тесты, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету, контрольные работы	Преимущественно письменная проверка
С нарушениями зрения	Собеседование по вопросам к зачету, опрос по терминам	Преимущественно устная проверка (индивидуально)
С нарушениями опорно-	Решение дистанционных тестов, контрольные работы, письменные	Преимущественно дистанционными методами

Согласована на портале № 13414

двигательного аппарата	самостоятельные работы, вопросы к зачету	
С ограничениями по общемедицинским показаниям	Тесты, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету, контрольные работы, устные ответы	Преимущественно проверка методами, исходя из состояния обучающегося на момент проверки

14.3 Методические рекомендации по оценочным средствам для лиц с ограниченными возможностями здоровья

Для студентов с ОВЗ предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

- в печатной форме;
- в печатной форме с увеличенным шрифтом;
- в форме электронного документа;
- методом чтения ассистентом задания вслух;
- предоставление задания с использованием сурдоперевода.

Студентам с инвалидностью увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких студентов предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

- письменно на бумаге;
- набор ответов на компьютере;
- набор ответов с использованием услуг ассистента;
- представление ответов устно.

Процедура оценивания результатов обучения инвалидов по дисциплине предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в форме электронного документа;
- в печатной форме увеличенным шрифтом.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в форме электронного документа;
- в печатной форме.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в форме электронного документа;
- в печатной форме.

При необходимости для обучающихся с инвалидностью процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.

Согласована на портале № 13414

Приложение 1

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ СИСТЕМ
УПРАВЛЕНИЯ И РАДИОЭЛЕКТРОНИКИ»
(ТУСУР)

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебной работе
_____ П. Е. Троян
«___» _____ 20__ г.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ

Управление изменениями

Уровень образования: **высшее образование - бакалавриат**
Направление подготовки (специальность): **38.03.02 Менеджмент**
Направленность (профиль): **Финансовый менеджмент**
Форма обучения: **очная**
Факультет: **ЭФ, Экономический факультет**
Кафедра: **экономики, Кафедра экономики**
Курс: **3**
Семестр: **6**

Учебный план набора 2016 года

Разработчики:

- профессор каф. экономики Буймов А. Г.

Экзамен: 6 семестр

Томск 2017

Согласована на портале № 13414

1. Введение

Фонд оценочных средств (ФОС) является приложением к рабочей программе дисциплины (практики) и представляет собой совокупность контрольно-измерительных материалов (типовые задачи (задания), контрольные работы, тесты и др.) и методов их использования, предназначенных для измерения уровня достижения студентом установленных результатов обучения.

ФОС по дисциплине (практике) используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации студентов.

Перечень закрепленных за дисциплиной (практикой) компетенций приведен в таблице 1.

Таблица 1 – Перечень закрепленных за дисциплиной компетенций

Код	Формулировка компетенции	Этапы формирования компетенций
ПК-13	умением моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций	Должен знать закономерности развития и изменений в организации; содержание процесса изменений; методы и стратегии осуществления изменений в организации; причины возникновения сопротивления изменениям и способы их преодоления; методологические основы реинжиниринга бизнес-процессов изменений ; Должен уметь определять ключевую проблему и разрабатывать программу изменений на основе теоретических моделей; применять типовые алгоритмы планирования изменений; применять типовые модели и алгоритмы при проведении изменений; использовать модели бизнес-процессов и методы реорганизации бизнес-процессов для решения конкретных задач; Должен владеть современными инструментарием управления изменениями; концептуальными методами идентификации, анализа, моделирования бизнес-процессов; навыками разработки планов и программ изменений; навыками выявления причин сопротивлений изменениям; методами работы с персоналом в целях снижения уровня сопротивления;

Общие характеристики показателей и критериев оценивания компетенций на всех этапах приведены в таблице 2.

Таблица 2 – Общие характеристики показателей и критериев оценивания компетенций по этапам

Показатели и критерии	Знать	Уметь	Владеть
Отлично (высокий уровень)	Обладает фактическими и теоретическими знаниями в пределах изучаемой области с пониманием границ применимости	Обладает диапазоном практических умений, требуемых для развития творческих решений, абстрагирования проблем	Контролирует работу, проводит оценку, совершенствует действия работы
Хорошо (базовый	Знает факты, принципы,	Обладает диапазоном	Берет ответственность за

Согласована на портале № 13414

уровень)	процессы, общие понятия в пределах изучаемой области	практических умений, требуемых для решения определенных проблем в области исследования	завершение задач в исследовании, приспосабливает свое поведение к обстоятельствам в решении проблем
Удовлетворительно (пороговый уровень)	Обладает базовыми общими знаниями	Обладает основными умениями, требуемыми для выполнения простых задач	Работает при прямом наблюдении

2 Реализация компетенций

2.1 Компетенция ПК-13

ПК-13: умением моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций.

Для формирования компетенции необходимо осуществить ряд этапов. Этапы формирования компетенции, применяемые для этого виды занятий и используемые средства оценивания представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Этапы формирования компетенции и используемые средства оценивания

Состав	Знать	Уметь	Владеть
Содержание этапов	основные бизнес-процессы в организации; основные теории и подходы к осуществлению организационных изменений; основные методы преодоления сопротивления организационным изменениям; основные подходы, методы и модели реструктуризации бизнес-процессов организации; основы моделирования бизнес-процессов.	разрабатывать программы осуществления организационных изменений и оценивать их эффективность; создавать необходимый климат для организационных изменений и разрабатывать программы обучения персонала; моделировать бизнес-процессы; анализировать существующие бизнес-процессы организации и разрабатывать предложения по их совершенствованию.	методами и инструментами проведения изменений; концептуальными и прикладными методами реструктуризации бизнес-процессов; практическими навыками моделирования и реорганизации бизнес-процессов
Виды занятий	• Интерактивные практические занятия; • Практические занятия; • Лекции; • Самостоятельная работа; • Подготовка и сдача экзамена / зачета;	• Интерактивные практические занятия; • Практические занятия; • Лекции; • Самостоятельная работа; • Подготовка и сдача экзамена / зачета;	• Интерактивные практические занятия; • Самостоятельная работа;
Используемые средства оценивания	• Домашнее задание; • Опрос на занятиях;	• Домашнее задание; • Опрос на занятиях;	• Домашнее задание; • Выступление (доклад) на занятии;

Согласована на портале № 13414

	• Выступление (доклад) на занятии; • Конспект самоподготовки; • Тест; • Коллоквиум; • Экзамен;	• Выступление (доклад) на занятии; • Конспект самоподготовки; • Тест; • Коллоквиум; • Экзамен;	• Коллоквиум; • Экзамен;

Формулировка показателей и критериев оценивания данной компетенции приведена в таблице 4.

Таблица 4 – Показатели и критерии оценивания компетенции на этапах

Состав	Знать	Уметь	Владеть
Отлично (высокий уровень)	• типы изменений в организации; элементы стратегии изменения ; • подходы и методы управления изменениями с точки зрения процессного подхода; • основы идентификации, выделения, анализа бизнес-процессов как инструменты радикальных изменений ; • основы моделирования бизнес-процессов; • основные методы преодоления сопротивления организационным изменениям;	• разрабатывать программы осуществления организационных изменений на основе процессного подхода; • использовать модели бизнес-процессов и методы реорганизации бизнес-процессов применительно к конкретной ситуации; • анализировать существующие бизнес-процессы организации и разрабатывать предложения по их совершенствованию;	• методологией осуществления организационных изменений ; • технологией идентификации, выделения, описания бизнес-процессов; • проводить диагностику бизнес-процессов и определять степень их проблемности;
Хорошо (базовый уровень)	• основные теории и подходы к осуществлению организационных изменений; • основы процессного управления предприятием ; • технологии реинжиниринга бизнес-процессов; • основы анализа и оптимизации бизнес-процессов ;	• правильно описать бизнес-процесс; • применять инструменты анализа и оптимизации бизнес-процессов;	• наиболее распространенными методами и инструментами проведения изменений; • основами анализа и моделирования бизнес-процессов;
Удовлетворительно (пороговый уровень)	• классические модели управления организационными	• проводить описание бизнес-процесса и его окружения ;	• отдельными инструментами проведения изменений;

Согласована на портале № 13414

	изменениями; • задачи, решаемые с помощью описания и регламентации бизнес-процессов ; • основные бизнес-процессы в организации;	• разрабатывать иерархическую структуры работ бизнес-процесса;	• технологией описания бизнес-процессов;

3 Типовые контрольные задания

Для реализации вышеперечисленных задач обучения используются типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы, в следующем составе.

3.1 Вопросы на самоподготовку

– Формирование малой группы (5 чел.) на основе диагностики функционально-ролевых позиций (по Белбину).
– Оценка готовности к риску (по Шуберту).
– Оценка уровня конфликтности в коллективе.
– Развитие организации в условиях неопределенности.
– Модель непрерывного усовершенствования.

3.2 Тестовые задания

– Концепция в управлении организационными изменениями, которая исходит из приоритета финансовых целей и ориентируется на их эффективное достижение, учитывая постоянное давление акционеров, - это теория....(Е, О, К).

– Концепция в управлении организационными изменениями, которая рассматривает организацию как саморазвивающуюся систему и ориентирована на корпоративную культуру цели и мотивы сотрудников - это теория....(Е, О, К).

– Методика быстрого анализа решения на основе систематизированного анализа функций - это методика ...(FAST, Е, О).

– Наиболее радикальный подход к улучшению бизнес-процессов - это (реструктуризация, постепенное изменение, реинжиниринг) процесса.

– Обоснование необходимости изменений и информирование о предлагаемых методах реформ соответствуют этапу _____в модели организационных изменений К. Левина.

– При выборе стратегий организационных изменений основным критерием выступает.....

3.3 Темы коллоквиумов

– Четыре элемента преобразования бизнеса по Ф. Гуиру и Дж. Келли.
– Модель "кривой перемен" Дж. Дак.
– Модель Бекхарда.
– Модель Тюрли.

3.4 Темы домашних заданий

– Типичные ситуации сопротивления организационным изменениям.
– Личные формы барьеров при проведении изменений.
– Организационные формы барьеров при проведении изменений.
– Самообучающаяся организация: принципы, особенности, эффективность деятельности.
– Тенденции развития организаций
– Организационные патологии: что это такое
– Методы организационного развития
– Сравнительный анализ моделей управления изменениями.
– Составление карты организационных изменений.

Согласована на портале № 13414

3.5 Темы опросов на занятиях

- Самообучающаяся организация: принципы, особенности, эффективность деятельности.
- Составление карты организационных изменений.
- Организационный анализ компании.

3.6 Темы докладов

- Типы изменений в организации: реинжиниринг и постоянное совершенствование.
- Основы идентификации и выделения бизнес-процессов.
- Подходы и методы управления изменениями с точки зрения процессного подхода.
- Основы моделирования бизнес-процессов
- Тенденции развития организаций
- Организационные патологии: что это такое
- Методы организационного развития
- Сравнительный анализ моделей управления изменениями.
- Организационный анализ компании.

3.7 Экзаменационные вопросы

- Изменения, их роль в жизни человека, организации, общества. Диалектика изменений, чередование периодов изменений и стабильности. Сопротивление изменениям, пути его преодоления. Пути формирования и коммуникации видения будущего в практике управления изменениями. Пути планирования и реализации первых шагов, «тактика малых побед» в практике управления изменениями. Концепция К. Левина, модель «разморозка – изменения - заморозка». Приемы эффективной «разморозки» в практике управления изменениями. Отказ от старого, реконструкция прежних стереотипов и структур в практике управления изменениями. Модель Коттера, цикл изменений в организации – основные этапы цикла и специфика работы на каждом этапе. Роль коммуникаций в управлении изменениями, формальные и неформальные инструменты коммуникации в проектах управления изменениями. Роль руководителей и лидеров в проектах изменений. Фрейминг как способ восприятия мира, примеры проявления фрейминга.

4 Методические материалы

Для обеспечения процесса обучения и решения задач обучения используются следующие материалы:

- методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы фор-мирования компетенций, согласно п. 12 рабочей программы.

4.1. Основная литература

1. Веснин, Владимир Рафаилович. Основы менеджмента [Текст]: учебник для вузов / В. Р. Веснин. - М.: Проспект, 2013. - 306 с. - ISBN 978-5-392-10639-4: 187.00 р. (наличие в библиотеке ТУСУР - 10 экз.)

4.2. Дополнительная литература

1. Универсальная система показателей для оценки личной и корпоративной эффективности (40 вопросов для размышления с примерами разных вариантов действий) [Текст] : научно-популярное издание / Х. Рамперсад, К. Туоминен ; пер. Н. Брагина. - М. : Альпина Бизнес Букс, 2006. - 151 с. : ил. - Пер. с англ. - ISBN 5-9614-0301-7 : (наличие в библиотеке ТУСУР - 11 экз.)

2. Современный менеджмент. Сборник кейсов из коллекции школы бизнеса имени Ричарда Айви [Текст] : учебное пособие / Академия народного хозяйства при Правительстве Российской Федерации (М.) ; сост. Т. А. Дробышевская. - М. : Экономика, 2005. - 464 с. : ил. - ISBN 5-282-02491-8 : 411.00 р. (наличие в библиотеке ТУСУР - 12 экз.)

4.3. Обязательные учебно-методические пособия

1. Управление изменениями: Методические указания для практических занятий и самостоятельной работы / Буймов А. Г. - 2016. 29 с. [Электронный ресурс] - Режим доступа: https://edu.tusur.ru/publications/6649, свободный.

Согласована на портале № 13414

4.4. Базы данных, информационно справочные и поисковые системы

1. ИСС "Консультант+"; ИСС "Гарант", ИСС "Контур"

Согласована на портале № 13414